

## PROLOGO A LA CADENA DE TRANSFORMACION DE LOS PRODUCTOS DERIVADOS DEL MAR

Guillermo de la Dehesa. Director del Instituto de Estudios Económicos de Galicia Pedro Barrié de la Maza

Uno de los principales objetivos del IEEGPBM es conocer, profundamente, los distintos sectores de actividad productiva en Galicia, para definir sus puntos débiles y fuertes y, en colaboración con los empresarios de dicho sector, proponer algunas medidas para su mejora. Hemos desarrollado ya varios proyectos de investigación sectorial, pero este es el segundo de una serie de estudios que analizan dichos sectores en sentido amplio, considerándolos como un "cluster" o una cadena, en la que se tiene en cuenta no sólo las actividades principales de dicho sector, sino también las actividades de suministros complementarios, de equipamiento y de apoyo, con lo que se tiene una visión global del mismo y puede hacerse un análisis mucho más exhaustivo y de mayor entidad para poder proponer ideas y medidas de mejora. El primer estudio publicado de esta serie se centro en uno de los sectores de mayor importancia en la producción de Galicia como es la madera. Este que ahora tengo el gusto de prologar se centra en otro sector clave que es el de la transformación de los productos derivados del mar.

El mismo equipo de profesores, expertos en análisis de cadenas, ha dirigido ambos estudios. Los profesores Gonzalez Gurriarán, Figueroa Dorrego y Fernández Jardón y su grupo de colaboradores han aplicado la metodología básica a este sector y han llegado a conclusiones de diagnóstico interesantes, algunas de ellas ya típicas en otros sectores productivos gallegos, como son la fuerte competencia exterior, la escasa competitividad en precios, el reducido nivel de innovación y diferenciación de los productos, el bajo nivel de formación de los directivos y mandos intermedios, la ausencia de una estrategia, la dificultad de acceso a recursos financieros necesarios para afrontar la necesaria renovación tecnológica, etc. Sin embargo, este sector tiene también una serie de características que le diferencian de otros. Por el lado negativo, tiene que hacer frente a una oferta de materia prima no sólo crecientemente escasa por las políticas de preservación de los recursos marinos, sino también enormemente estacional y volátil en su precio. Además tiene que enfrentarse con una distribución muy concentrada que impone sus precios de compra o acude a otros suministradores extranjeros. Todo ello hace que sea un sector que trabaja con márgenes muy pequeños. Por el lado positivo, se trata de un sector que tiene un elevado nivel de integración vertical aguas arriba con la fase extractiva, lo que favorece, en cierta medida el aprovisionamiento, de manera regular, de la materia prima y que puede crear sinergias importantes para desarrollar productos más innovadores y diferenciados y de menor coste derivados de la utilización de nuevas especies menos saturadas y de nuevos desarrollos en el campo de la acuicultura. Otro aspecto positivo es el buen nombre que tiene la producción gallega en el mercado y el elevado nivel medio de sus productos lo que permite tener una mejor acogida por parte de los consumidores. Así mismo, se está empezando a hacer, por parte de algunas empresas del sector un amplio esfuerzo tecnológico y de automatización de procesos, lo que esta mejorando la productividad y los costes medios. Finalmente y como consecuencia de lo anterior, se están internacionalizando algunas de las empresas más

dinámicas del sector con excelentes resultados, tanto en términos de exportación como de producción y venta en otros países.

Las estrategias propuestas por los autores intentan dar ideas para superar los aspectos de mayor debilidad del sector, proponiendo centrales de información y de compras para asegurarse un mejor aprovisionamiento, tanto en cantidad como en calidad. Proponiendo la promoción de actividades conjuntas de comercialización, distribución y logística, para tener una mayor capacidad de negociación con las grandes superficies compradoras. Aconsejando llevar a cabo actividades conjuntas de Investigación y desarrollo y de formación, para elevar la productividad media del sector y finalmente, llevar a cabo un esfuerzo coordinado de detección de nuevos mercados europeos e internacionales y de desarrollo de actividades promocionales, potenciando su presencia en los mercados exteriores.

Creo que este libro va a ser de lectura y reflexión obligada, no sólo por todos los empresarios del sector sino también por parte de las administraciones públicas para conseguir, entre todos un mayor nivel de competitividad para este sector tan importante para la economía de Galicia. Sólo me resta felicitar a los autores por el trabajo realizado y animarles a que apliquen esta misma metodología, mejorándola cada vez más, a nuevos sectores productivos de Galicia.